

پژوهش‌های مدیریت در ایران  
دوره ۲۵، شماره ۳، پاییز ۱۴۰۰، صص ۲۶-۴۹  
نوع مقاله: پژوهشی

## ارائه الگویی برای زنجیره تأمین چابک با رویکرد فراترکیب

سماء بانی‌فاضل<sup>۱</sup>، محمد علی بابایی زکلیکی<sup>۲\*</sup>، معصومه حسین زاده شهری<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی بین‌الملل، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران  
۲. دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران  
۳. دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی، دانشگاه الزهراء، تهران، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۲/۰۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۰/۰۱

### چکیده

سازمان‌ها در محیط تجاری پویا، از زنجیره تأمین چابک به‌عنوان استراتژی کلیدی برای مقابله با بی‌ثباتی‌ها استفاده می‌کنند. هدف این پژوهش، مرور نظام‌مند ادبیات زنجیره تأمین چابک با روش فراترکیب جهت ارائه مدلی جامع در این حوزه می‌باشد. در این تحقیق، روش فراترکیب با شیوه هفت مرحله‌ای سندلوسکی و بارسو (۲۰۰۶) انجام شده است. بدین منظور پس از طی گام‌های این روش و تجزیه و تحلیل مقالات در نهایت ۴۱ مقاله مورد بررسی قرار گرفته و ۱۶۷ کد استخراج شده است. پس از دسته‌بندی کدها، سه دسته ابعاد چابکی، عوامل مؤثر بر چابکی و پیامدهای چابکی که بر زنجیره تأمین چابک تأثیر گذاشته و از آن تأثیر می‌گیرند؛ برای ارائه الگو معرفی شده‌اند که در نهایت یک مفهوم کلی مزیت رقابتی برای پیامدهای چابکی، شش مفهوم کلی حساسیت به بازار، یکپارچگی اطلاعات/تکنولوژی، انعطاف، یکپارچگی، شراکت استراتژیک و رهبری برای ابعاد چابکی و پنج مفهوم کلی اقتصاد، بازار و رقابت، محیط، اجتماع و تکنولوژی برای عوامل مؤثر بر چابکی شناسایی شده‌اند.

**کلیدواژه‌ها:** زنجیره تأمین چابک، فرا ترکیب، ابعاد چابکی، عوامل مؤثر بر چابکی، پیامدهای چابکی

## ۱- مقدمه

سازمان‌های امروزی برای ادامه فعالیت با شرایطی مانند عدم اطمینان محیطی و رقابت شدید که به دلیل نیازهای پویای مشتریان و همچنین تغییرات تکنولوژیکی ایجاد شده، مواجه هستند [۱]. در محیط‌های پویایی که سازمان‌ها در آن فعالیت می‌کنند، چابکی به‌عنوان مفهومی اساسی برای ادامه حیات و رقابت معرفی می‌گردد [۲].

مدیریت زنجیره تأمین به شرکت‌ها این امکان را می‌دهد تا از طریق ادغام با شرکای دیگر در سراسر زنجیره ارزش، تجارت خود را یکپارچه ساخته و تقاضای غیرقابل پیش‌بینی مشتری نهایی را برآورده سازند. سازمانی که زنجیره تأمین خود را با سایر شرکای زنجیره تأمین ادغام کرده و یا دارای روش تأمین منحصربه‌فردی برای مقابله با ابهامات محیطی باشد، این امکان را خواهد داشت تا تقاضای مشتریان را به روش سودآوری برآورده سازد. از طرف دیگر، فرآیندهای تولید غیریکپارچه، ارتباط ضعیف با تأمین‌کنندگان و روند غیریکپارچه توزیع، از عوامل اساسی شکست بنگاه‌های تجاری است. در بحث رقابت مبتنی بر زمان، زنجیره تأمین باید بتواند تقاضای مشتری را در زمان کوتاه‌تر آماده تحویل کند و در زمان اوج تقاضا، هماهنگی لازم برای عرضه را داشته باشد. در راستای تحقق این امر، زنجیره تأمین باید پاسخگوی نیازهای بازار باشد تا بتواند از پاسخگویی، سرعت و قدرت مانور بالاتر، که معنی دیگری از چابکی هستند، برخوردار شود [۳].

یکی از مهم‌ترین راه‌های دستیابی به مزیت رقابتی در فضای کسب‌وکار امروز، همکاری با تأمین‌کنندگان، مشتریان و حتی رقبا، برای بهبود عملیات است. از دیگر استانداردهای بنیادین زنجیره تأمین چابک این است که برای واکنش به تغییرات عرضه و تقاضا، اعضای زنجیره تأمین باید قادر به هماهنگی سریع با یکدیگر باشند [۴].

اسماعیل و شریفی [۵] زنجیره تأمین چابک را به‌عنوان "توانایی زنجیره تأمین و شرکای آن در همسویی سریع شبکه‌ها و عملیات‌های زنجیره تأمین برای مواجهه با نیازهای پویا و آشفته شبکه تقاضا" تعریف می‌کنند. در حقیقت، زنجیره تأمین چابک به شرکت‌ها این امکان را می‌دهد تا پیش‌بینی دقیق‌تری از تقاضای بخش‌های کوچک‌تر داشته باشند، محصولات را به‌صورت منحصربه‌فرد براساس پیش‌بینی رفتارهای مشتری دسته‌بندی کرده و به‌سرعت رویکردهای خود را در برابر مشتریان تغییر دهند [۶].

در خصوص زنجيره تأمين چابك تاكنون مطالعات و پژوهش‌هاى گسترده‌اى با رويكردهاى مختلف صورت گرفته و متغيرهاى مختلفى نيز شناسايى شده‌اند. اما تاكنون مطالعه‌اى كه اين متغيرها را دسته‌بندي نموده و مدلى جامع ارائه نمايد، انجام نشده است. در اين پژوهش با هدف ارائه مدل زنجيره تأمين چابك سعى داشته‌ايم كه با روش فراتركيب اين مطالعات را بررسى و متغيرهاى مربوط به ابعاد چابكى، عوامل مؤثر بر چابكى و پيامدهاى چابكى را جهت ارائه مدل پژوهش استخراج و در نهايت طى يك مدل ارائه نماييم.

## ۲- مرور ادبيات

واژه زنجيره تأمين<sup>۱</sup> يا همان SC در دهه ۱۹۸۰ توسط مشاورين مديرى ابداع شد [۷]. اين مقوله از آن زمان توجه شركت‌ها را از مديرى فرآيندهاى كسب‌وكار داخلى، به مديرى تشكيلات اقتصادى معطوف نموده است. عبارت مديرى زنجيره تأمين<sup>۲</sup> (SCM) با چندين فايده ذاتى توصيف مى‌گردد كه باعث شده است نزد محققين و دست‌اندركاران صنعت محبوب شود. از لحاظ تعريف، SCM به جريان خدمات، منابع، اطلاعات و فعاليت‌ها در بين افراد يا مؤسسات اطلاق مى‌شود [۸]. مديرى زنجيره تأمين براى کاهش هزينه‌ها، بهبود كيفيت و خدمت‌دهى به مشتري و همچنين بهبود رقابت‌پذيرى مشتري، بسيار اهميت يافته است [۹].

گوويندان<sup>۳</sup> و همكاران در پژوهش خود، به نگرانى فزاينده‌اى اشاره داشتند كه لازم مى‌نمود مسائل اقتصادى-اجتماعى و محيط زيستى موجود در جهان رقابتي كسب‌وكار به درون زنجيره‌هاى تأمين ادغام گردند [۱۰]. به عبارت ديگر، شبكه SC را مى‌توان به زمينه‌اى از كسب‌وكار توصيف نمود كه در آن شركت‌هاى تأمين‌كننده مختلف بر سر فوايد مشترك با هم همكارى مى‌نمايند. از طريق اين همكارى، شركت‌ها با تشرىك منابع و تقويت پتانسيل‌ها و كارآمدى‌هاى خود به يكديگر يارى مى‌رسانند. گاسلينگ<sup>۴</sup> و همكاران [۱۱] بر اين نكته تأكيد داشتند كه اعضاى شبكه‌هاى SC در هم ادغام شده و روابط نزديكى بين آن‌ها شكل مى‌گيرد. چنانچه شركتى بخواهد وارد برنامه‌ريزى توسعه چابكى شود، ضرورى است كه به فكر دست و پا كردن متحدين استراتژيك بوده و همچنين درصدد ادغام فرايند و نهادها بين شركاى SC باشد. در حال حاضر، هدف دست‌اندركاران و پژوهشگران اين است كه ارتباطات بين شركت‌ها

و اعضای شبکه SC ایشان را در درازمدت کشف نموده و بسط دهند [۱۲]. به‌منظور دستیابی به قدرت رقابتی، شرکت‌های سازنده باید بلافاصله به متغیرهای موجود در بستر کسب‌وکار واکنش نشان دهند. از طریق تقویت انعطاف‌پذیری و چابکی در شبکه SC می‌توان به این مهم دست یافت [۱۳]. پاسخگویی زنجیره تأمین را می‌توان با چابکی و انعطاف‌پذیری بهبود داد که خود باعث کاهش تاثیر نامطلوب وقفه‌های روی داده در زنجیره تأمین می‌گردد [۱۴]. بوتانی<sup>۵</sup> نشان داد که چابکی باعث کاهش هزینه‌های توسعه محصول شده، رضایت مشتری را افزایش داده، کارآمدی عملیاتی را ارتقاء می‌دهد و نیز قدرت رقابتی را تقویت می‌نماید [۱۵]. گلیگور<sup>۱</sup> و همکاران از تحلیل تجربی برای نشان‌دادن این موضوع استفاده نموده‌اند که چابکی شرکت‌ها تاثیر مثبتی بر عملکرد عمومی آن‌ها دارد [۱۶]. این ویژگی را می‌توان به نقش چابکی بر تاثیرات انعطاف‌پذیری استراتژیک و تولیدی در ارتباط با عملکرد یک شرکت منسوب دانست. در دهه ۱۹۹۰ چابکی را از منظر پتانسیل‌های داخلی شرکت‌ها می‌نگریستند [۱۷]. اما در محیط کسب‌وکار امروزی یک ویژگی رقابتی اصلی در جهان کسب‌وکار عبارت از پتانسیل‌ها و ظرفیت‌های تمامی اعضای SC و نه صرفاً یک عضو خاص در طول زنجیره هستند [۱۸]. از این رو، برای این‌که یک شرکت کارآمد باشد؛ باید به‌جای تکیه بر قابلیت‌های ذاتی خود، ارتباطاتی را با سازمان‌های خارجی برقرار نماید. به‌همین دلیل، محققین تأکید فراوانی بر چابکی بین شرکای SC نموده‌اند [۱۹]. همان‌طور که یوسف و همکاران [۲۰] بیان کرده‌اند، هنوز فاصله زیادی با اجرای کامل چابکی توسط صنایع داریم. هرچند که هم‌اکنون یک واحد اقتصادی چابک قادر است تا حد زیادی بر هدف کاهش قیمت تاثیر بگذارد. عملکرد و ویژگی رقابتی کل شبکه SC با میزان چابکی هر شریک در سراسر شبکه ارتباط دارد [۲۰]. الگوی چابکی می‌تواند تا حد زیادی به بقای کل شبکه SC، به‌ویژه در شرایط مبهم، بی‌نظم و بی‌ثبات بازار یاری رساند [۲۱]. با توجه به آنچه گفته شد، به‌نظر می‌رسد چابکی شبکه SC مبین یکی از اجزاء اصلی دستیابی به مزیت رقابتی است. با وجود این، برای دستیابی به چنین حاشیه رقابتی، اهمیت بسیاری دارد که عوامل مؤثر بر چابکی یا روش‌های بهبود و اصلاح آن درون شبکه SC به دقت مشخص گردد [۲۲].

مطالعات مختلف در حوزه چابکی، ابعاد مختلفی را برای بررسی چابکی در نظر گرفته‌اند. در

این مقاله سعی شده است این مطالعات از سه بعد ابعاد چابکی، عوامل مؤثر بر چابکی و پیامدهای چابکی بررسی و طبقه‌بندی گردند. منظور از ابعاد چابکی متغیرهای درون سازمانی مؤثر بر چابکی است. به‌عنوان نمونه، برخی مقالات مانند پیا<sup>۷</sup> و همکاران [۲۳] و رحمان و همکاران [۲۴]، در مطالعات خود ابعاد چابکی را بررسی نموده‌اند. عوامل مؤثر بر چابکی به محرک‌های چابکی خارج از سازمان اشاره دارد. برخی مقالات مانند یوسف و همکاران [۲۵] و دویی<sup>۸</sup> و همکاران [۱۳] در بخشی از مطالعات خود عوامل مؤثر بر چابکی را بررسی نموده‌اند. در خصوص پیامدهای چابکی نیز مقالات الزویی<sup>۹</sup> و یاناماندرا<sup>۱۰</sup> [۲۶] و شکاریان و همکاران [۱۴] مثال‌های مناسبی هستند. در قسمت تجزیه و تحلیل داده‌ها متغیرهای مربوط به ابعاد چابکی، عوامل مؤثر بر چابکی و پیامدهای چابکی که از مطالعات مختلف استخراج شده‌اند، ارائه شده است.

### ۳- روش‌شناسی تحقیق

روش‌های مختلفی برای بررسی یافته‌های کیفی در دسترس محققین است. یکی از این شیوه‌ها، روش فراترکیب است که برای ادغام مطالعات انجام شده در یک زمینه خاص به‌کار می‌رود. سه هدف کلی در روش فراترکیب وجود دارد که عبارت‌اند از تئوری‌سازی، شرح تئوری ایجادشده و در نهایت توسعه مفهوم [۲۷].

با توجه به تعریفی که استرن<sup>۱۱</sup> در سال ۱۹۸۵ ارائه داد، هدف از روش فراترکیب ایجاد اطمینان در خصوص خروجی‌ها است. درحالی‌که روش‌های دیگر به‌دنبال درک و توضیح پدیده هستند [۲۸]. فراترکیب روشی قوی برای مطالعات سیستماتیک است که با تجزیه و تحلیل، نتایج به‌دست آمده از مطالعات را سیستماتیک می‌سازد [۲۹]. یکی از اهداف اصلی این روش نظریه‌پردازی و جمع‌بندی در سطوح بالا و همچنین توسعه مفاهیم است. با توجه به تعریف پژوهشگرانی همچون سندلوسکی<sup>۱۲</sup> و باروسو<sup>۱۳</sup> در سال ۲۰۰۶، روش فراترکیب هفت مرحله دارد [۳۰]. این مراحل که در شکل ۱ نشان داده شده‌اند، برای شناسایی و طبقه‌بندی متغیرهای ابعاد چابکی، عوامل مؤثر بر چابکی و پیامدهای چابکی استفاده می‌شوند. در بخش بعدی، فرآیند تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی با استفاده از روش هفت مرحله‌ای فراترکیب انجام شده است.



شکل ۱ مراحل روش فراترکیب

### گام اول: طرح سؤال پژوهش

در روش فراترکیب، اولین مرحله بیان سؤالات تحقیق است. در این مرحله محقق با چهار سؤال اصلی مواجه است که باید به آنها پاسخ بدهد. اولین سؤال "چه چیزی؟" است که به سؤالات اصلی تحقیق اشاره دارد. سؤال دوم "چه کسی؟" است که در این مطالعه شامل بررسی دو موتور جستجوی علمی (اسکوپوس<sup>۴</sup> و وب آو ساینس<sup>۵</sup>) می‌گردد. سؤال سوم "چه زمانی؟" است که دوره زمانی را که تحقیق در آن انجام شده است، نشان می‌دهد. در این مطالعه، بازه زمانی بررسی پژوهش‌ها از سال ۱۹۸۰ تا ۲۰۲۰ است، زیرا اولین تعاریف رویکرد چاپکی در سال ۱۹۸۰ ارائه شده است. در نهایت، آخرین سؤال "چگونه؟" است که در واقع روش گردآوری داده‌های تحقیق را نشان می‌دهد. در این مطالعه از مرور ادبیات استفاده شده است که به آن تحلیل اسنادی<sup>۱۶</sup> گفته می‌شود [۳۱]. بنابراین، سؤال اصلی این مطالعه به شرح زیر است:

جدول ۱ سؤالات پژوهش

پارامتر	سؤال
چه چیزی؟	متغیرهای ابعاد چاپکی کدامند؟ متغیرهای عوامل مؤثر بر چاپکی کدامند؟ متغیرهای پیامدهای چاپکی کدامند؟
چه کسی؟	در این پژوهش دو موتور جستجوی علمی اسکوپوس و وب آو ساینس بررسی شده است.
چه زمانی؟	از سال ۱۹۸۰ تا سال ۲۰۲۰
چگونه؟	در این پژوهش از مرور ادبیات که به آن تحلیل اسنادی می‌گویند، استفاده شده است.



### گام دوم: مرور ساختارمند ادبیات

در این مرحله، با انتخاب کلمه کلیدی مرتبط با سؤال تحقیق، متون ارائه شده در پایگاه‌های علمی معتبر جستجو شده‌اند. کلمه کلیدی مرتبط در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲ واژه‌های جستجو شده

واژه‌های کلیدی
زنجیره تأمین چابک (Agile Supply Chain)

پایگاه‌های علمی معتبر بررسی شده در این مطالعه، در جدول ۳ ارائه شده‌اند.

جدول ۳ فراوانی مطالعات یافت‌شده در هر پایگاه داده

تعداد مطالعه یافت شده	پایگاه داده
۱۲۹	اسکوپوس
۶۳	وب آو ساینس
۱۹۲	مجموع

### گام سوم: جستجو و انتخاب مقاله‌های مناسب

در مرحله سوم، فراترکیب متون انجام می‌شود. طبق معیارهای مختلف برخی از متن‌ها باید حذف شوند [۳۲]. در این مرحله باید معیارهایی برای پذیرش یا رد متن‌ها تعریف گردد. معیار در این مطالعه قابلیت اطمینان متون تحلیل شده است. ابتدا متون با استفاده از کلمات کلیدی، جمع‌آوری شده و سپس متن‌ها برای یافتن منابع قابل اطمینان‌تری، طی سه مرحله بعدی مرور و مورد بررسی قرار می‌گیرند. گام دوم، بررسی عنوان و چکیده مطالعات است. گام سوم، بررسی محتوای مطالعات باقی‌مانده از مرحله قبل و سپس بررسی کیفیت مقالات باقی‌مانده با استفاده از برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی<sup>۱۷</sup> است که در مرحله چهارم انجام می‌شود. به‌منظور دستیابی به نتیجه مطلوب، برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی از ۱۰ شاخص تشکیل شده است. این شاخص‌ها عبارت‌اند از: (۱) اهداف پژوهش، (۲) منطق روش تحقیق پژوهش، (۳) طرح مقاله

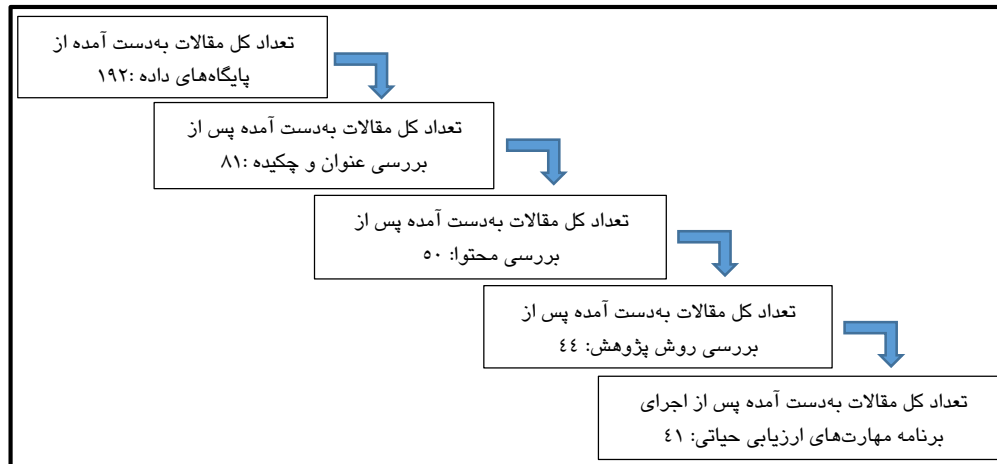
مورد بررسی، ۴) روش نمونه‌گیری در مقاله، ۵) روش و کیفیت جمع‌آوری داده‌های پژوهش، ۶) انعکاس‌پذیری (نشان‌دهنده امکان بسط نتایج و دستاوردهای مقاله، ۷) میزان توجه به نکات اخلاقی رایج در زمینه تدوین متون پژوهشی، ۸) صحت و دقت در تجزیه و تحلیل داده‌ها، ۹) بیان واضح یافته‌ها، ۱۰) ارزش کلی پژوهش [۳۳]. شکل ۲ نشان‌دهنده روند جستجو و انتخاب مقالات است.

همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، دو پایگاه داده علمی برای یافتن مقالاتی که بر حوزه زنجیره تأمین چابک تمرکز داشته‌اند، مورد بررسی قرار گرفته‌اند. پس از غربالگری مقدماتی، تعدادی از مقالات که مطابق با معیارهای فوق نبوده و ارتباطی با حوزه زنجیره تأمین چابک نداشتند، حذف شدند. سپس، براساس روش برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی و انتخاب مقالات با توجه به معیار کیفیت، کلیه داده‌های اساسی به روشی سیستماتیک و دقیق ارزیابی شدند [۳۰].

در راستای استفاده از این روش، تحقیقات منتخب مورد مطالعه قرار گرفته و با توجه به داشتن خصوصیات ذکر شده، به هر یک از آن‌ها امتیازی بین ۱ تا ۵ داده می‌شود. در مقیاس ۵۰ امتیازی برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی، پژوهشگر سیستم امتیازدهی زیر را ابداع و مطالعات را بر اساس امتیاز آن‌ها طبقه‌بندی کرده است: بسیار خوب (۴۱-۵۰)، خوب (۳۱-۴۰)، متوسط (۲۱-۳۰)، ضعیف (۱۱-۲۰)، بسیار ضعیف (۰-۱۱).

براساس برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی، پژوهشگر از سیستم امتیازدهی فوق‌الذکر استفاده کرده و کلیه تحقیقات با امتیاز پایین‌تر از خوب (زیر ۳۱) حذف شده‌اند [۳۴]. پس از تخصیص امتیاز به خصوصیات هر تحقیق، سرانجام ۳ تحقیق رد شده و ۴۱ تحقیق در روش ارزیابی پذیرفته شدند که از بین آن‌ها به ۳۰ تحقیق امتیاز بسیار خوب و به ۱۱ تحقیق امتیاز خوب داده شده است.





شکل ۲ الگوریتم انتخاب مطالعات نهایی

#### گام چهارم: استخراج اطلاعات مقالات

در این مرحله ۴۱ مقاله منتخب به دقت و با توجه به سؤالات تحقیق مورد بررسی قرار گرفته و داده‌های جمع‌آوری شده از مقالات کدگذاری و طبقه‌بندی شده‌اند. مشخصات ۴۱ مقاله منتخب در جدول ۱ پیوست آورده شده است.

#### گام پنجم: تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی

در این مرحله، با توجه به مطالعه ساندلوفسکی و بروسو در سال ۲۰۰۶، مرور ادبیات عمیقی در مورد آنچه استخراج شده، صورت می‌گیرد. در این بخش، موضوعات توسط پژوهشگر تعیین می‌شود و در نهایت این امر منجر به ایجاد طبقه‌بندی برای یافته‌ها می‌گردد. برای هر موضوع، دسته‌بندی‌های مشابهی برای نشان دادن مفهوم آن تعریف می‌شود [۳۰]. همان‌طور که در بخش قبلی ذکر شد، طبق روش فراترکیب، در این مرحله به هر داده یک کد اختصاص داده می‌شود. سپس کدهای مشابه شناسایی شده و در یک زیر گروه قرار می‌گیرند. در واقع، در این مرحله، با توجه به نزدیکی مفاهیم داده، تجزیه و تحلیل توصیفی انجام می‌شود. در مرحله بعدی، براساس تجزیه و تحلیل الگو، هر زیر گروه کد جدیدی را نیز دریافت می‌کند. گروه‌بندی این کدها در جدول ۴ نشان داده شده است.

جدول ۴ گروه‌بندی کدها

عوامل کلان	عوامل خرد		کدها			
	پیشدهای چابکی	مزیت رقابتی	عملکرد تجاری	عملکرد تجاری	عملکرد عملیاتی	عملکرد هزینه
عملکرد شرکت				اهداف عملکرد عملیاتی	برنامه‌ریزی مشترک با تأمین‌کنندگان و مشتریان	
عملکرد چابک زنجیره تأمین				سودآوری	عملکرد زنجیره تأمین	
شایستگی سازمانی			کارایی هزینه	عملکرد بازار		
			عملکرد رقابتی	پاسخگویی	انعطاف‌پذیری	
			مزیت رقابتی	شایستگی	به تعویق انداختن <sup>۱۸</sup>	
			ساختار شبکه	سرعت عمل	استراتژی تمایز	
			برنامه‌ریزی مشترک با تأمین‌کنندگان	تناسب زنجیره تأمین <sup>۱۹</sup>	مشارکت استراتژیک با تأمین‌کننده	
			شفافیت	چابکی رقبا	چابکی تأمین‌کنندگان	
ارزش برای مشتری		چابکی مشتریان	غنی‌سازی و جلب رضایت مشتریان	پاسخگویی به مشتری		
		اثر بخشی مشتری	پاسخ تقاضا	خدمات مشتری		
		ارتباط با مشتری				
عوامل مؤثر بر چابکی		اقتصاد	معیارهای عملکرد اقتصادی	بخش اقتصادی	تغییرات خارجی	
			بازار و رقابت	پویایی صنعت	خواسته‌های مشتری	خلاقیت تأمین‌کنندگان
		معیارهای رقابت		انعطاف‌پذیری تأمین	شایستگی طرف عرضه	
	شایستگی طرف تقاضا	بازار				
	محیط	پیچیدگی محیط زیست	پویایی محیطی	خیرخواهی به محیط زیست		
		معیارهای عملکرد محیطی				

عوامل کلان	عوامل خرد		کدها			
		تکنولوژی	نوآوری‌های فن‌آوری			
	اجتماع	پارامترهای اجتماعی				
ابعاد چابکی	حساسیت به بازار	ارتباط با مشتری	توانایی پاسخگویی به قوانین و مقررات دولت	خرید به موقع		
		نوآوری	قابلیت پیکربندی مجدد	طراحی محصولات		
		حساسیت به مشتری / بازار				
	ادغام اطلاعات/تکنولوژی	قابلیت‌های سازمان در خصوص فن‌آوری اطلاعات	ادغام فن‌آوری	به اشتراک‌گذاری اطلاعات		
		ادغام مجازی	یکپارچه‌سازی فن‌آوری سیستم‌های اطلاعاتی	پذیرش فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات		
		مدیریت اطلاعات	استفاده از فن‌آوری پیشرفته / مدرن	یکپارچه‌سازی فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات		
		قابلیت‌های چابکی زنجیره تأمین	قابلیت تجزیه و تحلیل داده‌های بزرگ (BDAC)	شرکت دانش محور		
		بنگاه مجازی	ادغام اطلاعات	ظرفیت جذب <sup>۲۰</sup>		
		تعامل بین فن‌آوری‌های اطلاعاتی و ابتکارات سازمانی زنجیره تأمین	همسویی فرایندها	قابلیت هوش تجاری زنجیره تأمین		
		همسویی استراتژیک	قابلیت مشهود بودن <sup>۲۱</sup>	بهبود ساختار سازمانی		
		انعطاف‌پذیری	انعطاف‌پذیری در توزیع / تدارکات	انعطاف‌پذیری زنجیره تأمین	انعطاف‌پذیری	
	انعطاف‌پذیری خارجی		انعطاف‌پذیری زنجیره	انعطاف‌پذیری تولید		

عوامل کلان	عوامل خرد	کدها		
				تأمین
		انعطاف‌پذیری در حمل و نقل و تدارکات	انعطاف‌پذیری استراتژیک (انعطاف‌پذیری منابع و هماهنگی)	
	ادغام	ادغام فرایندها	تأثیرات تعاملی اتصال فرایندهای داخلی و خارجی	اتصال فرایندهای داخلی
		ادغام داخلی	قابلیت‌های لجستیک زنجیره تأمین به صورت ادغام‌شده	ادغام شبکه
		برنامه‌ریزی و کنترل عملیات	همکاری داخلی در داخل سازمان	بهبود و ادغام فرآیندها
		قابلیت‌های فرآیند داخلی		
	همکاری استراتژیک	اتصال فرآیندهای خارجی	همکاری خارجی با شرکای زنجیره تأمین	قابلیت همکاری خارجی
		ادغام خارجی با تأمین-کنندگان اصلی و مشتریان اصلی	هم‌سویی در شبکه	همکاری عملیاتی
		روابط همکاری	ادغام مشتری	اعتماد به اعضای زنجیره تأمین
		مشارکت استراتژیک با تأمین‌کنندگان	منابع‌یابی استراتژیک	ادغام تأمین‌کنندگان
		ارزیابی تأمین‌کننده	انعطاف‌پذیری در خرید / تأمین منابع	روابط با تأمین‌کنندگان
	رهبری	مدیریت سطح کارگاه	تعهد و پشتیبانی مدیریت ارشد	برنامه‌ریزی غیررسمی
		مدیریت سازمان	مدیریت منابع انسانی	صلاحیت مدیریت



عوامل کلان	عوامل خرد	کدها		
		مدیریت استراتژیک	مدیریت شایستگی‌های اصلی	قابلیت‌های مدیریت تقاضا و لجستیک
		توانمندسازی کارکنان	فرهنگ سازمانی	صلاحیت کارمندان

### گام ششم: کنترل کیفیت

یکی از مهم‌ترین جنبه‌های روش فراترکیب کنترل کیفیت است. با استفاده از روش برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی در مرحله سوم، کیفیت مقالات ارزیابی شده‌اند. برای ارزیابی روایی کدگذاری، می‌توان از ضریب کاپا استفاده کرد. این ضریب هنگامی استفاده می‌شود که دو رأی-دهنده تلاش می‌کنند تا به‌طور جداگانه پژوهش‌ها را رتبه‌بندی کنند و هدف آن ارزیابی درجه سازگاری بین دو رأی‌دهنده است. برای دستیابی به این هدف، متن‌های کدگذاری‌شده توسط پژوهشگر اصلی به محقق دیگری تحویل داده‌شده تا توسط وی جداگانه و بدون اطلاع از کدهای محقق اصلی کدگذاری شود. نزدیک بودن کدهای تولید شده توسط دو پژوهشگر سازگاری آن‌ها را نشان داده و بیانگر پایایی کدگذاری است. به‌منظور محاسبه نسبت سازگاری دو رمزگذار، از ضریب کاپا استفاده می‌شود. وضعیت کدگذاری محقق اول و دوم در جدول ۵ و نتایج تجزیه و تحلیل به‌دست آمده توسط نرم افزار آماری SPSS در جدول ۶ نشان داده شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، عدد معناداری به‌دست آمده برای شاخص کاپا کوچک‌تر از ۰/۰۵ است، بنابراین فرض استقلال کدهای استخراجی رد و وابستگی کدهای استخراجی به یکدیگر تأیید می‌شود، بنابراین می‌توان ادعا کرد که ابزار مورد استفاده برای استخراج کدها از پایایی کافی برخوردار بوده‌اند.

جدول ۵ متقاطع کدگذار اول و دوم

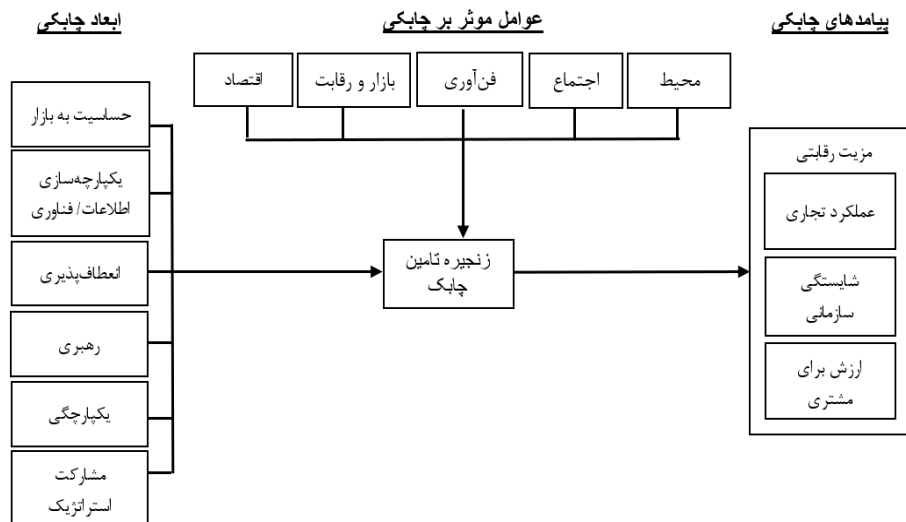
		نظر کدگذار دوم		مجموع کدگذار اول
		بله	خیر	
نظر کدگذار اول	بله	۱۶۰	۴	۱۶۴
	خیر	۰	۳	۳
مجموع کدگذار دوم		۱۶۰	۷	۱۶۷

جدول ۶ مقادیر اندازه توافق

عدد معناداری	مقدار	
۰,۰۰۰	۰,۷۱۰	کاپای مقدار توافق
	۱۶۷	تعداد موارد

### گام هفتم: یافته‌های پژوهش

در این مرحله، آنچه در مراحل قبلی بررسی و تحلیل شده است، ارائه می‌شود. از آنجا که ۴۱ مقاله انتخاب شده مورد بررسی قرار گرفته و متغیرهای استخراج شده از آن‌ها کدگذاری شده‌اند، در نهایت با توجه به رویکرد تحقیق، این متغیرهای کدگذاری شده در سه دسته ابعاد چابکی، عوامل مؤثر بر چابکی و پیامدهای چابکی گروه‌بندی شده‌اند (جدول ۴). سرانجام اثر-پذیری و اثربخشی این متغیرها به صورت مدل ارائه و در شکل ۳ نشان داده شده است. همانطور که مشهود است، شش زیرمفهوم کلی (با ۹۰ کد) برای ابعاد چابکی در نظر گرفته شده‌اند که شامل حساسیت به بازار، یکپارچه‌سازی اطلاعات/ فناوری، انعطاف‌پذیری، رهبری، ادغام و مشارکت استراتژیک می‌باشد. این مفاهیم بر زنجیره تأمین چابک به عنوان ابعاد چابکی و عناصر درون سازمانی تأثیر می‌گذارند. در مورد عوامل مؤثر بر چابکی، پنج زیرمفهوم کلی (با ۲۲ کد) در نظر گرفته شده است که شامل اقتصاد، بازار و رقابت، محیط، اجتماع و فن‌آوری است. این مفاهیم به عنوان عناصری که بر چابکی اثر می‌گذارند، انگیزه‌های چابکی برون سازمانی محسوب می‌شوند. در نهایت، برای پیامدهای چابکی (با ۵۵ کد) یک مفهوم کلی مزیت رقابتی (که شامل عملکرد تجاری، شایستگی سازمانی، ارزش برای مشتری است) در نظر گرفته شده است.



شکل ۳ مدل تحقیق

### ابعاد چابکی عبارت‌اند از:

- حساسیت به بازار: توانایی درک و پاسخگویی به خواسته‌های مشتری و همچنین همراه بودن با تغییرات و عدم اطمینان بازار.
- یکپارچه‌سازی اطلاعات / فن‌آوری: توانایی بکارگیری ابزارهای فن‌آوری اطلاعات برای به اشتراک گذاشتن اطلاعات بین مشتریان و تأمین‌کنندگان است که این امر خود باعث ایجاد زنجیره تأمین مجازی می‌شود [۳۵].
- انعطاف‌پذیری: انعطاف‌پذیری زنجیره تأمین به قابلیت‌هایی اشاره دارد که نشان‌دهنده چگونگی تصمیم‌گیری مدیران زنجیره تأمین در راستای تغییر کمیّت و کیفیت تولیدات خود در واکنش به نوسانات عرضه و تقاضای بازار است [۳۶].
- رهبری: رهبری فرآیند تأثیرگذاری اجتماعی است.
- یکپارچگی: به اتصال شرکت با ارتباطات لجستیکی و اطلاعاتی تأکید دارد [۳۷].
- مشارکت استراتژیک: نشان‌دهنده ارتباط دو نهاد تجاری است که غالباً با قراردادهای تجاری برقرار می‌شود.

### عوامل مؤثر بر چابکی عبارت‌اند از:

- اقتصاد: شاخص‌های اقتصادی مانند بورس، نرخ بهره و نرخ تورم، سیاست‌های اقتصادی و عملکرد اقتصادی، نرخ ارز و غیره تأثیر به‌سزایی در نحوه فعالیت سازمان و کسب درآمد دارند.
- بازار و رقابت: عوامل بازار و رقابت به شرایط خاص بازارها مانند پویایی صنعت، معیارهای رقابت، نیاز مشتری و غیره اشاره دارد.
- محیط: تحلیل اطلاعاتی مشتریان در خصوص شرایط آب و هوایی، آلودگی هوا، گازهای گلخانه‌ای و هر نوع مسئله زیست‌محیطی و طبیعی است.
- اجتماع: عوامل اجتماعی باورها و دیدگاه‌های مشترک مردم را توصیف می‌کند.
- فن‌آوری: عوامل فنی می‌توانند از سه طریق مختلف بر بازاریابی و مدیریت تأثیر بگذارند. روش‌های جدید تولید کالاها و خدمات، استراتژی‌های جدید توزیع محصولات و خدمات، روش‌های جدید ایجاد ارتباط با بازارهای هدف.

### پیامدهای چابکی عبارت‌اند از:

- مزیت رقابتی: هنگامی که شرکتی استراتژی ایجاد ارزشی را که توسط سایر رقبا به‌کار گرفته نمی‌شود را اجرا می‌نماید؛ به مزیت رقابتی دست می‌یابد [۳۸].
- عملکرد تجاری: به مجموعه معیارهای کمی قابل دستیابی از منابع مختلف اشاره دارد که همراه با یک فرآیند تحلیلی مناسب، مدیریت را قادر می‌سازد تا وضعیت موجود یک تجارت، فرآیند یا پروژه خاص را پیگیری و ارزیابی کند.
- شایستگی سازمانی: عبارت است از صلاحیت‌های مورد نیاز در یک سازمان برای برتری در بازار و حفظ رقابت.
- ارزش برای مشتری: برداشت مشتری در خصوص سود خالص به‌دست آمده در ازای هزینه‌های دریافت منافع مورد نظر تعریف می‌شود [۳۹].

## ۴- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

تحقیقات مختلفی به مرور سیستماتیک ادبیات حوزه زنجیره تأمین چابک پرداخته‌اند، اما مرور سیستماتیک و جامع پژوهش حاضر با رویکرد فراترکیب منجر به طبقه‌بندی و ارائه متغیرهای



حوزه چابکی در سه دسته ابعاد چابکی، عوامل مؤثر بر چابکی و پیامدهای چابکی شده است که چنین تقسیم‌بندی در مطالعات قبلی وجود ندارد و در نهایت منجر به ارائه یک الگوی جدید شده است. در هر کدام از سه دسته ارائه شده در خصوص متغیرهای چابکی که شامل ابعاد چابکی، عوامل مؤثر بر چابکی و پیامدهای چابکی هستند، سعی شده است تا هم‌پوشانی متغیرها رفع گردد و متغیرها از لحاظ محتوایی با هم متفاوت بوده و هریک ابعاد مختلفی را می‌سنجند که همین امر آن را از مطالعات گذشته متمایز می‌سازد. همچنین این پژوهش، آخرین و جدیدترین مطالعات انجام شده در حوزه زنجیره تأمین چابک را پوشش داده است. در بخش پایانی، برخی از مطالعات قبلی به صورت اجمالی مورد بررسی قرار می‌گیرند.

جدول ۷ نمونه‌ای از مطالعات مروری

منبع	روش	ردیف
[۶]	مرور سیستماتیک	۱
[۴]	مرور سیستماتیک	۲
[۴۰]	مرور سیستماتیک	۳

منبع	روش	ردیف
		آن‌ها، ترسیم مرزهای بین این اجزا و ارتباط آن‌ها است. انعطاف‌پذیری به‌عنوان یک قابلیت عملیاتی تلقی می‌شود، اما چابکی یک توانایی استراتژیک است که به یک شرکت امکان می‌دهد تا یک چشم‌انداز استراتژیک را در بلند مدت شناسایی کند. در واقع، انعطاف‌پذیری بیانگر توانایی چابکی غیر از قابلیت‌هایی مانند سرعت یا پاسخگویی است. انواع متنوعی از انعطاف‌پذیری به‌عنوان زیرمجموعه‌های چابکی، یا به‌عنوان توانمندسازهای چابکی استفاده می‌شوند که به این مفهوم اعتبار می‌بخشد که انعطاف‌پذیری یک عنصر چابکی است.
[۴۱]	مرور سیستماتیک	۴
		این تحقیق نحوه دخیل بودن مدیریت تقاضا در دستیابی به چابکی زنجیره تأمین را بررسی می‌کند. اکثر چارچوب‌های چابکی با در نظر گرفتن نامعلوم بودن تقاضا، رویکرد عرضه را اتخاذ می‌کنند. کسانی که این رویکرد را می‌پذیرند، قادر به ارائه چارچوبی همه‌جانبه نیستند. همان‌طور که توسط این مطالعه عنوان شده است، داشتن سیستم‌های تولید، توزیع و تدارکات انعطاف‌پذیر برای دستیابی به زنجیره تأمین چابک کافی نیست. این مقاله برای اساس استوار است که یکپارچگی تقاضا و عرضه در شرکت برای دستیابی به زنجیره تأمین چابک بسیار مهم است.

### پیشنهادها

- پیشنهاد می‌گردد نتیجه تحقیق حاضر که با رویکرد فراترکیب به‌دست آمده است در پژوهش‌های آتی با استفاده از روش‌های کیفی با نظرات خبرگان مقایسه گردد.
- پیشنهاد می‌گردد نتیجه پژوهش حاضر با استفاده از روش‌های کمی و استفاده از ابزار پرسشنامه در جوامع بزرگتر مورد بررسی قرار گیرد.
- پیشنهاد می‌گردد نتیجه تحقیق حاضر که از مرور ادبیات حوزه زنجیره تأمین چابک در صنایع مختلف به‌دست آمده است؛ در صنعت مشخصی مورد استفاده قرار گیرد.

## ۶- پی نوشتها

۱. Supply chain
۲. Supply chain management
۳. Govindan
۴. Gosling
۵. Bottani
۶. Gligor
۷. Piya
۸. Dubey
۹. Alzoubi
۱۰. Yanamandra
۱۱. Stern
۱۲. Sandelowski
۱۳. Barroso
۱۴. Scopus
۱۵. Web of Science
۱۶. Document analysis
۱۷. Critical appraisal skills program (CASP)
۱۸. استراتژی تعویق، ابزاری کارآمد برای متعادل کردن سفارشی‌سازی و پاسخ سریع است. در این روش محصول واسطه‌ای مشترکی (هم‌خانواده) که در مرحله‌ی نخست، با ویژگی‌های مختلفی (مانند رنگ، اندازه و نوع) تولید می‌شوند ولی فعالیت‌های خط تولید مانند، رنگ‌رزی، ترکیب، مونتاژ نهایی، بسته‌بندی آن‌ها تا رسیدن مرحله دوم، یعنی رسیدن سفارش مشتریان به تعویق می‌افتد.
۱۹. تناسب زنجیره تامین عبارت است از سازگاری استراتژیک بین ویژگی‌های عرضه و تقاضای محصول (به‌عنوان مثال پیش‌بینی تقاضا، چرخه زندگی، تنوع محصول، زمان تدارک سفارش، خدمات و نیازهای ویژه بازار) و طراحی زنجیره تأمین (مانند استراتژی طراحی محصول، استراتژی موجودی کالا و جنبه‌های انتخاب تامین‌کننده)
۲۰. ظرفیت جذب به توانایی شرکت در شناخت ارزش دانش جدید خارجی و تجاری‌سازی آن اشاره دارد.
۲۱. قابلیت مشهود بودن زنجیره تامین (SCV) امکان رصد قطعات، اجزا یا محصولات در حال حمل و نقل از تولید‌کننده تا مقصد نهایی است.

## ۷- منابع

- [۱] Azar, A., Tizro, A., Baarz, A.M., & Rostami, A.N., *-Modeling the Agility of Supply Chain Using Interpretive Structural Modeling Approach*. mdrsjrns, ۲۰۱۱. ۱۴(۴): pp. ۱-۲۵ (In Persian).
- [۲] khatami firooz abadi, s.m.a., bamdad soofi, j., & bigdeli, e., *Classification of Effective Factors on Agility with QFD approach (case study: Part Industry)*. Management Research in Iran, ۲۰۱۴. ۱۷(۴): pp. ۱۱۹-۱۳۸ (In Persian).
- [۳] Agarwal, A., Shankar, R., & Tiwari, M., *Modeling agility of supply chain*. Industrial marketing management, ۲۰۰۷. ۳۶(۴): pp. ۴۴۳-۴۵۷.
- [۴] Gligor, D., Gligor, N., Holcomb, M., & Bozkurt, S., *Distinguishing between the concepts of supply chain agility and resilience*. The International Journal of Logistics Management, ۲۰۱۹.
- [۵] Ismail, H. & Sharifi, H., *A balanced approach to building agile supply chains*. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, ۲۰۰۶. ۳۶(۶): pp. ۴۳۱-۴۴۴.
- [۶] Centobelli, P., Cerchione, R., & Ertz, M., *Agile supply chain management: where did it come from and where will it go in the era of digital transformation?* Industrial Marketing Management, ۲۰۲۰. ۹۰: pp. ۳۲۴-۳۴۵.
- [۷] Lambert, D.M. & Cooper, M.C., *Issues in supply chain management*. Industrial marketing management, ۲۰۰۰. ۲۹(۱): pp. ۶۵-۸۳.
- [۸] Piya, S., Shamsuzzoha, A., & Khadem, M., *An approach for analysing supply chain complexity drivers through interpretive structural modelling*. International Journal of Logistics Research and Applications, ۲۰۲۰. ۲۳(۴): pp. ۳۱۱-۳۳۶.
- [۹] Farzaneh, M., Tayebbeh, A., & Reza, A.H., *Designing an agile supply chain network in terms of demand dependence on price*. Modern Research in Decision Making, ۲۰۱۷. ۲(۱): pp. ۱۷۹-۲۰۶ (In Persian).
- [۱۰] Govindan, K., Seuring, S., Zhu, Q., & Azevedo, S.G., *Accelerating the transition towards sustainability dynamics into supply chain relationship management and*

- governance structures*. Journal of Cleaner Production, ۲۰۱۶, ۱۱۲: pp. ۱۸۱۳-۱۸۲۳.
- [۱۱] Gosling, J., Purvis, L., & Naim, M.M., *Supply chain flexibility as a determinant of supplier selection*. International Journal of Production Economics, ۲۰۱۰, ۱۲۸(۱): pp. ۱۱-۲۱.
- [۱۲] Scott, C., Lundgren, H., & Thompson, P., *Guide to supply chain management*. ۲۰۱۱: Springer.
- [۱۳] Dubey, R., Gunasekaran, A., & Childe, S.J., *Big data analytics capability in supply chain agility*. Management Decision, ۲۰۱۹.
- [۱۴] Shekarian, M., Nooraie, S.V.R., & Parast, M.M., *An examination of the impact of flexibility and agility on mitigating supply chain disruptions*. International Journal of Production Economics, ۲۰۲۰, ۲۲۰: pp. ۱۰۷۴۳۸.
- [۱۵] Bottani, E., *Profile and enablers of agile companies: An empirical investigation*. International Journal of Production Economics, ۲۰۱۰, ۱۲۵(۲): pp. ۲۵۱-۲۶۱.
- [۱۶] Gligor, D.M., Esmark, C.L., & Holcomb, M.C., *Performance outcomes of supply chain agility: when should you be agile?* Journal of Operations Management, ۲۰۱۵, ۳۳: pp. ۷۱-۸۲.
- [۱۷] Miles, R.E. & Snow, C.C., *Causes of failure in network organizations*. California management review, ۱۹۹۲, ۳۴(۴): pp. ۵۳-۷۲.
- [۱۸] Christopher, M. & Towill, D., *An integrated model for the design of agile supply chains*. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, ۲۰۰۱.
- [۱۹] Balaji, M., Velmurugan, V., & Subashree, C., *OriginalTADS: An assessment methodology for agile supply chains*. Journal of Applied Research and Technology, ۲۰۱۵, ۱۳(۵).
- [۲۰] Yusuf, Y.Y., Gunasekaran, A., Adeleye, E.O., & Sivayoganathan, K., *Agile supply chain capabilities: Determinants of competitive objectives*. European journal of operational research, ۲۰۰۴, ۱۵۹(۲): pp. ۳۷۹-۳۹۲.

- [۲۱] Gunasekaran, A., Dubey, R., & Singh, S.P., *Flexible sustainable supply chain network design: Current trends, opportunities and future*. ۲۰۱۶, Springer.
- [۲۲] Costantino, N., Dotoli, M., Falagario, M., Fanti, M.P., & Mangini, A.M., *A model for supply management of agile manufacturing supply chains*. International Journal of Production Economics, ۲۰۱۲. ۱۳۵(۱): pp. ۴۵۱-۴۵۷.
- [۲۳] Piya, S., Shamsuzzoha, A., Khadem, M., & Al-Hinai, N., *Identification of critical factors and their interrelationships to design agile supply chain: special focus to oil and gas industries*. Global Journal of Flexible Systems Management, ۲۰۲۰. ۲۱(۳): pp. ۲۶۳-۲۸۱.
- [۲۴] Rehman, A.U., Al-Zabidi, A., AlKahtani, M., Umer, U., & Usmani, Y.S., *Assessment of Supply Chain Agility to Foster Sustainability: Fuzzy-DSS for a Saudi Manufacturing Organization*. Processes, ۲۰۲۰. ۸(۵): pp. ۵۷۷.
- [۲۵] Yusuf, Y., Menhat, M.S., Abubakar, T., & Ogbuke, N.J., *Agile capabilities as necessary conditions for maximising sustainable supply chain performance: An empirical investigation*. International Journal of Production Economics, ۲۰۲۰. ۲۲۲: pp. ۱۰۷۵۰۱.
- [۲۶] Alzoubi, H. & Yanamandra, R., *Investigating the mediating role of information sharing strategy on agile supply chain*. Uncertain Supply Chain Management, ۲۰۲۰. ۸(۲): pp. ۲۷۳-۲۸۴.
- [۲۷] Rayat Pisha, S., Ahmadi Kahnali, R., & Abbasnejad, T., *Applying the qualitative approach meta syntheses for provide a comprehensive model of assessment of the sustainability in supply chain*. Modern Research in Decision Making, ۲۰۱۶. ۱(۱): pp. ۱۳۹-۱۶۶ (In Persian).
- [۲۸] Stern, P.N. & Harris, C.C., *Women's health and the self-care paradox. A model to guide self-care readiness*. Health care for women international, ۱۹۸۵. ۶(۱-۳): pp. ۱۵۱-۱۶۳.
- [۲۹] Walsh, D. & Downe, S., *Meta-synthesis method for qualitative research: a literature review*. Journal of advanced nursing, ۲۰۰۵. ۵۰(۲): pp. ۲۰۴-۲۱۱.

- [۳۰] Sandelowski, M. & Barroso, J., *Handbook for synthesizing qualitative research*. ۲۰۰۶: springer publishing company.
- [۳۱] Noblit, G.W. & Hare, R.D., *Meta-ethnography: Synthesizing qualitative studies*. Vol. ۱۱. ۱۹۸۸: sage.
- [۳۲] Yahyapour, S., Shamizanjani, M., & Mosakhani, M., *A conceptual breakdown structure for knowledge management benefits using meta-synthesis method*. Journal of Knowledge Management, ۲۰۱۵. ۱۹.
- [۳۳] Campbell, R., Pound, P., Pope, C., Britten, N., Pill, R., Morgan, M., & Donovan, J., *Evaluating meta-ethnography: a synthesis of qualitative research on lay experiences of diabetes and diabetes care*. Social science & medicine, ۲۰۰۳. ۵۶(۴): pp. ۶۷۱-۶۸۴.
- [۳۴] Chenail, R.J., *Learning to Appraise the Quality of Qualitative Research Articles: A Contextualized Learning Object for Constructing Knowledge*. Qualitative Report, ۲۰۱۱. ۱۶(۱): pp. ۲۳۶-۲۴۸.
- [۳۵] Lin, C.-T., Chiu, H., & Chu, P.-Y., *Agility index in the supply chain*. International Journal of production economics, ۲۰۰۶. ۱۰۰(۲): pp. ۲۸۵-۲۹۹.
- [۳۶] Williams, B.D., Roh, J., Tokar, T., & Swink, M., *Leveraging supply chain visibility for responsiveness: The moderating role of internal integration*. Journal of Operations Management, ۲۰۱۳. ۳۱(۷-۸): pp. ۵۴۳-۵۵۴.
- [۳۷] Gou, J., Ma, T., & Li, J., *A research on supply chain integration strategy based on virtual value net*, in *Research and Practical Issues of Enterprise Information Systems II*. ۲۰۰۸, Springer. p. ۸۸۷-۸۹۱.
- [۳۸] Barney, J., *Firm resources and sustained competitive advantage*. Journal of management, ۱۹۹۱. ۱۷(۱): pp. ۹۹-۱۲۰.
- [۳۹] Chen, Z. & Dubinsky, A.J., *A conceptual model of perceived customer value in e-commerce: A preliminary investigation*. Psychology & Marketing, ۲۰۰۳. ۲۰(۴): pp. ۳۲۳-۳۴۷.
- [۴۰] Abdelilah, B., El Korchi, A., & Balambo, M.A., *Flexibility and agility: evolution*

*and relationship*. Journal of Manufacturing Technology Management, ۲۰۱۸.

[۴۱] Gligor, D.M., *The role of demand management in achieving supply chain agility*.

Supply Chain Management: An International Journal, ۲۰۱۴.